

10/10

**CONSEIL DE L'INSTITUT**  
**PROCÈS-VERBAL**  
**DE LA SÉANCE DU 5 DECEMBRE 2017**

**Présents :**

Richard BALME, Catherine BLANC, Florent BONAVENTURE (procuration à Vincent MORANDI, arrivée à 9 h 34), Solène BRUN (départ à 10 h 06), Solène DELUSSEAU-JELODIN, Laura DUQUESNE (arrivée à 9 h 01), Alexandre HENNION, François HOULLIER (départ à 10h07), Marc LAZAR, Emmanuel LAZEGA, Romaric LAZERGES, Josselin MARC (départ à 9 h 43, procuration à Laura DUQUESNE), Vincent MARTIGNY, Florence MÉAUX, Nicolas METZGER, Vincent MORANDI, Marie RASSAT, François-Joseph RUGGIU (départ à 10 h 06).

**Absents ou excusés**

Olivier DUHAMEL (procuration à Marc LAZAR), Grégoire ÉTRILLARD (procuration à Romaric LAZERGES), Manuelle FRANCK (procuration à François HOULLIER), Béatrice GILLES (procuration à Florence MÉAUX), François HEILBRONN (procuration à Romaric LAZERGES), William JUDD, Samuel KHALIFA, Marie-Christine LEMARDELEY (procuration à Vincent MARTIGNY), Pierre MEIGNANT (procuration à Mme DUQUESNE), Karoline POSTELVINAY (procuration à Vincent MARTIGNY), Arnaud ROBINET (procuration à Nicolas METZGER), Olivier ROZENBERG (procuration à Marc LAZAR), Carla SASIELA, Camille THOMAS-ORTEL (procuration à Solène BRUN),

**Assistaient à la séance :**

Amélie ANTOINE-AUDO	chargée de mission auprès du directeur de Sciences Po, déléguée générale USPC
Charline AVENEL	secrétaire générale
Maël BOUSSICAULT	responsable du contrôle budgétaire
Michel GARDETTE	directeur de l'information scientifique
Ismahane GASMI	chargée de mission
Marielle LAURIOT-PREVOST	responsable de la cellule d'appui au pilotage
Frédéric MION	directeur de l'Institut d'études politiques de Paris
Gabriela REHOROVA	directrice du pilotage transversal
Andreas ROESSNER	directeur de la vie étudiante
Esther ROGAN	responsable pédagogique
Pierre-Yves SUARD	directeur financier
Cornelia WOLL	directrice des études et de la scolarité

\*

\* \*

I. Avis sur la proposition de budget 2018 de l'Institut d'Études politiques de Paris	2
II. Présentation du projet de création d'un double diplôme avec l'Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace – ISAE-SUPAREO	9
III. Présentation de la note de déclaration d'axes stratégiques devant être transmise au HCERES dans le cadre de l'évaluation 2017-2018	12
IV. USPC : projet de convention entre l'université cible et les partenaires associés	14
V. Adoption du procès-verbal de la séance du 26 octobre 2017	16
VI. Échange d'informations sur des questions diverses	16

**CONSEIL DE L'INSTITUT  
PROCÈS-VERBAL  
DE LA SÉANCE DU 5 DECEMBRE 2017**

*La séance est ouverte à 8 h 36 par Nicolas METZGER.*

**Nicolas METZGER**

Bonjour à toutes et tous. Merci d'être venus aussi nombreux. Notre ordre du jour est assez chargé. Je passe sans attendre la parole à Monsieur le Directeur pour le premier point.

**I. AVIS SUR LA PROPOSITION DE BUDGET 2018 DE L'INSTITUT  
D'ETUDES POLITIQUES DE PARIS**

*a) Exposé*

**Frédéric MION**

Merci, Monsieur le Président. Bonjour, Mesdames et Messieurs les membres du Conseil. Avant d'entrer dans une description – que nous tacherons de garder succincte – des grandes orientations du budget 2018, je souhaite mettre en perspective ce budget en insistant sur quelques-unes des tendances que nous avons pu observer s'agissant de la situation économique et budgétaire de Sciences Po au cours des années écoulées. Les quelques chiffres que je citerai traduisent les efforts que nous avons accomplis pour assurer un développement soutenable à notre institution et pour repenser et mettre en œuvre un nouveau modèle économique pour Sciences Po. Les efforts que nous avons déployés ont visé à diversifier et faire croître nos ressources propres de manière dynamique. Nous l'avons fait dans un contexte de contrainte financière importante s'agissant de nos relations avec les pouvoirs publics. Nous l'avons fait aussi en veillant à maîtriser au mieux nos dépenses afin de ménager notre capacité à poursuivre le développement de notre formation et de notre recherche, ainsi que nos capacités d'investissement. Enfin, s'agissant de l'investissement, nous avons accru notre capacité d'autofinancement pour nos projets immobiliers notamment, qui mobiliseront fortement nos ressources au cours des années à venir.

Depuis 2012, nos dépenses ont crû de 30 %. Cette hausse des dépenses s'est concentrée principalement sur deux priorités. La première concerne les étudiants avec une croissance des dépenses d'aide sociale de 48,3 % sur la période. Les étudiants sont mieux aidés grâce à un effort social renforcé puisque sur la même période, l'effectif global de nos étudiants n'a augmenté que de 19 %. Cette augmentation de 48 % de nos dépenses de redistribution est un effort considérable. Elle a principalement été centrée sur les compléments de bourses CROUS pour les étudiants français issus de l'espace économique européen, avec une hausse de 62,2 % entre 2012 et 2018 et un montant de 3,2 M€ dans le budget prévisionnel 2018 sous l'effet cumulé de la hausse des effectifs et des mesures successives ayant concerné la création de l'échelon 0 bis, la diminution des aides compensée par Sciences Po, les augmentations annuelles des aides, etc. C'est aussi au bénéfice de nos étudiants que nous avons procédé au recrutement de personnel d'encadrement administratif et pédagogique pour nos programmes de formation, afin d'augmenter les taux d'encadrement dans les différents programmes et les écoles. Nous savons que la comparaison entre Sciences Po et de grandes institutions internationales – je ne citerai que la LSE – reste très défavorable à Sciences Po. Même laissant de côté la question de la faculté permanente, nous constatons que pour les personnels administratifs et les personnels de soutien, nous restons en deçà de ratios observés dans des institutions de renom. Les investissements que nous avons accomplis au cours de la période sont justifiés du point de vue de la qualité du service que nous souhaitons offrir à nos étudiants. Le deuxième grand poste de dépenses sur la période concerne le développement de notre potentiel scientifique avec quelque 62 recrutements organisés entre 2012 et la fin 2017. Depuis le début du dernier contrat quinquennal, 10 nouveaux postes du ministère nous ont été attribués et 10 nouveaux postes ont été créés sur les ressources FNSP. Les dépenses de personnel académique permanent ont augmenté plus vite que les dépenses de personnel administratif permanent, soit 30,7 % pour la communauté scientifique. Nos activités de recherche sur financements extérieurs ont crû de manière très significative aussi depuis 2012, avec une augmentation de près de 28,5 %. Si nous avons pu développer ces priorités en termes de dépenses, c'est que nous avons veillé à développer nos ressources, et nos ressources propres en particulier.

S'agissant des financements publics, malgré tout, nous notons une stabilisation, voire une légère augmentation en fin de période puisque la dotation globale de financement a augmenté de 0,7 % depuis 2012, en neutralisant les effets de périmètre relatifs aux IEP, avec les transferts de postes qui viennent en réalité diminuer la dotation globalisée qui nous est attribuée, et en laissant de côté l'OFCE. Mais la réalité est que, malgré cette faible croissance, le soutien de l'État par étudiant est en diminution puisqu'il s'est établi à 6 238 € en fin de période contre 7 233 € au début de la période. Les financements des campus par les collectivités territoriales ont augmenté de 11,6 % depuis 2012. Les financements nationaux pour les projets de recherche ont augmenté de 122 % depuis 2012.

La progression la plus remarquable est celle de nos ressources propres, avec une croissance du mécénat d'entreprise, hors Artillerie, de quelque 43,3 % sur la période. Avec l'Artillerie, nous passons à 189,5 %. Pour les particuliers, la croissance du soutien à Sciences Po est de 76,8 % hors Artillerie, et 147,5 % avec l'Artillerie. Au total, sur la période 2013-2017, nous constatons quelque 53,8 M€ de levée de fonds cumulés, à l'appui de nos projets et de nos missions.

Le chiffre d'affaires de la formation continue est en croissance de 37,7 % entre 2012 et 2018, avec un doublement de la marge sur coûts complets depuis 2012. S'agissant des programmes les plus dynamiques, il y a 160 % de croissance de la marge pour notre Summer School.

Bien sûr, les ressources des droits de scolarité ont crû significativement au cours de la période, mais c'est un constat que nous faisons année après année.

En conclusion, nous avons des dépenses par étudiant en hausse, avec un coût de l'étudiant supérieur à 17 k€, grâce à une réelle dynamique de nos ressources propres. C'est en générant un résultat positif que Sciences Po a pu préparer son avenir et se doter de capacités d'investissement. Le budget 2018 conforte les tendances que j'ai indiquées. Il prévoit un résultat positif de quelque 3,5 M€, résultat qui est absolument nécessaire pour nos investissements de court et long terme. Les ressources atteindraient globalement 192,4 M€, la dotation de l'État demeurant stable et les ressources propres étant en progression de 9 % en fonds libres, ce qui représente au total 61,3 % de ressources. Les dépenses s'établiront à 188,9 M€. Parmi les points notables de ce budget, il y a la poursuite de la croissance des ressources propres, de la formation continue, de la levée de fonds et des droits de scolarité, avec une évolution des effectifs qui est favorable et une contribution supplémentaire concentrée sur les familles les plus aisées. Nos dépenses de fonctionnement seront maîtrisées, de même que notre masse salariale, ce qui nous permet de poursuivre les deux priorités que j'ai indiquées, à savoir notre soutien aux étudiants avec une augmentation des aides sur fonds libres de 8,6 %. Ce sont des mesures qui tendent à aider à la fois les étudiants les plus défavorisés et ceux qui sont issus des classes moyennes, ainsi qu'à limiter les effets de seuil. Nos dépenses d'enseignement continuent de croître pour accompagner la mise en œuvre de la refonte du Collège universitaire et des nouveaux programmes de nos écoles. Enfin, nos dépenses de personnel académique continuent de connaître une évolution dynamique.

Ces éléments de cadrage étant posés, je vous propose d'entendre Mme AVENEL et M. SUARD.

### **Charline AVENEL**

Nous prévoyons 3,5 M€ de résultat. C'est à la fois dans la ligne des résultats passés et conforme au plan annuel de financement, et c'est le signe d'une bonne gestion, car cela renforce notre capacité d'autofinancement. Ainsi, nous pouvons financer sereinement les remboursements annuels d'emprunt qui sont de l'ordre de 2 M€, les investissements de long terme pour l'hôtel de l'Artillerie, mais également les investissements annuels qui représenteront cette année 4,9 M€ et qui permettent un certain nombre de mesures en faveur des étudiants. Il y a notamment un grand plan de rénovation des salles de cours et de mise en accessibilité du campus. Pour autant, ces moyens dégagés par la capacité d'autofinancement ne permettent pas d'embrasser l'ensemble de nos investissements. Nous sommes notamment préoccupés par les travaux qu'il conviendrait de réaliser au 28 et 56 rue des Saints-Pères. À ce stade, ils ne sont pas intégrés dans les ressources que nous parvenons à dégager année après année. Ceci est un appel au ministère et au rectorat pour les financer.

Les ressources sont en croissance de 4 % sur l'impact résultat, soit +6,3 M€. La vision d'ensemble que nous pouvons en donner est une croissance des fonds institutionnels et d'entreprise de 7,9 %, une croissance prévue de 12,4 % sur la formation continue qui est notifiée sous la forme des prestations de service, des contributions des usagers en hausse de 6,2 % et des produits financiers exceptionnels en hausse de 15,9 %. Les ressources publiques sont stables pour la partie subventions.

### **Pierre-Yves SUARD**

Les ressources des partenariats sont de 34,8 M€. Parmi elles, les financements locaux sont en légère progression pour la part fonds libres finançant les campus, à hauteur de 4,280 M€. Les financements nationaux sont en baisse sous l'effet de l'extinction des projets financés par l'IDEX. Les financements européens sont stables, à 4,3 M€.

### **Charline AVENEL**

S'agissant des fonds institutionnels, d'entreprises et de particuliers, nous devrions atteindre 16 M€, soit une hausse de 1,9 M€ (+13,7 %), avec un impact sur le résultat de 600 k€, c'est-à-dire 6,9 %. Nous avons une relative stabilité des fonds institutionnels. La taxe professionnelle est en hausse de 330 k€ : cela tient à l'accroissement du nombre d'étudiants en apprentissage, notamment à l'École d'affaires publiques, et aux fruits de la négociation que nous menons avec la région sur le remboursement des coûts des formations. Enfin, les ressources levées auprès des entreprises sous forme de mécénat et de partenariat ont retenu l'attention de la Commission des finances : elles sont en croissance de 13,3 %, notamment grâce à de nouveaux partenariats, avec AXA France pour Premier Campus, avec le Groupe Accor pour l'accessibilité ou encore avec La Poste et la Caisse des Dépôts pour la chaire Ville intelligente. À noter également les bons résultats du Gala qui a réuni 37 entreprises en 2017. Nous observons un développement du mécénat des particuliers dans la hausse notable des ressources propres. Nous prévoyons une hausse de 600 k€, soit 27,3 %, pour atteindre 2,8 M€. Cette somme inclut 800 k€ pour la levée de fonds propre au projet de l'Artillerie.

### **Pierre-Yves SUARD**

La formation continue poursuivra sa croissance en 2018 avec un chiffre d'affaires de 14,6 M€, +11,5 %. Cette progression s'appuiera à nouveau sur le développement des formations sur mesure qui sont conçues en réponse aux appels d'offres des entreprises. Nous pouvons citer des réalisations récentes en faveur de CMA CGM à Singapour, la formation en faveur de la Caisse des Dépôts, du Groupe Auchan ou de l'AGIRC-ARCO. Les *executive masters* réaliseront un chiffre d'affaires de 5,6 M€, soit 39 % du total. La marge brute sera en hausse de 7 %, à 2,6 M€, et la marge brute atteindra 1 M€.

### **Charline AVENEL**

Les ressources en provenance des usagers devraient s'établir à 65,8 M€, dont 57,9 M€ pour le produit des droits de scolarité, soit une progression de +4,8 %. Les droits de scolarité sont afférents aux diplômes propres et fonction des revenus des familles. Les étudiants boursiers et de la première tranche sont exonérés : 34 % de nos étudiants ne payent pas de droit d'inscription. Cette évolution du budget 2018 intègre les variations suivantes : une hausse de 1,4 M€ liée à la croissance des effectifs étudiants, principalement sur le segment des masters ; une augmentation prévue de 872 k€ liée à la hausse du droit moyen des étudiants, elle-même relative à la composition de notre corps étudiant, avec notamment une hausse des étudiants hors Union européenne ; un ajustement des tarifs selon l'inflation anticipée, avec toutefois une concentration de cette évolution sur les tranches les plus élevées et un relèvement de 50 € des seuils des différentes tranches de revenus ; enfin, la mise en place d'une nouvelle tranche pour limiter les effets de seuil sur l'ensemble de cette grille.

### **Pierre-Yves SUARD**

Les produits financiers et exceptionnels seront de 5,05 M€, en progression de 24 %. Ils comprennent notamment les produits financiers de 2,1 M€, en hausse de 500 k€. Les moyens consolidés de Sciences Po prennent aussi en compte les rémunérations des enseignants chercheurs et des chercheurs du MESRI et du CNRS, à hauteur de 19 M€. Ils s'élèvent à 212 M€ en 2018.

### **Charline AVENEL**

Les dépenses sont présentées par grandes activités. Nous voyons la croissance de 6,4 % sur le périmètre des activités pédagogiques tandis que les autres activités sont stables. Lors de la Commission des finances, on nous a posé la question de l'activité scientifique et du graphique qui indique une très légère baisse. C'est simplement le fait de la non-répartition, à ce stade, de contrats de recherche. Pour les activités pédagogiques, la hausse est de 5,6 M€, dont 3,8 M€ pour la formation initiale et 1,010 M€ pour les activités dédiées à la formation continue. Si nous revenons à une présentation par poste budgétaire, la croissance globale de nos dépenses est de 4,4 %, majoritairement en hausse pour les postes au profit des étudiants, avec une hausse des bourses de 8,6 % et une hausse des dépenses d'enseignement de

10,9 %. Par ailleurs, les dépenses de personnel évoluent de 3,8 % et les dépenses de fonctionnement sont stables. Les dépenses de personnel devraient croître sur fonds libres de 3,8 %. Cette hausse est le fruit des évolutions en termes d'effectifs et elle porte les incidences des créations faites en 2017 ayant un impact en 2018 et de la prévision envisagée en 2018. 26 créations d'emploi ont eu lieu en 2017 : 20 administratifs et 6 académiques. Pour 2018, nous avons la perspective de 14 créations nettes d'emploi : 6 administratifs et 8 académiques. Le reste des évolutions est lié, pour 1,236 M€, à l'évolution des rémunérations qui suivent les règles prescrites par les accords collectifs qui vivent à Sciences Po.

### **Pierre-Yves SUARD**

Les dépenses d'enseignement augmenteront de 2 M€ l'année prochaine, +10,9 % en impact résultat. Il s'agit de dépenses à l'appui du développement de la formation continue pour 1,2 M€, mais aussi de vacances d'enseignement pour la formation initiale pour 757 k€, soit +4,8 %. Il s'agit dans ce dernier cas d'une hausse liée à la croissance des effectifs présents, +3,6 % par rapport au budget 2017, à la mise en œuvre de l'Acte 2 du Collège universitaire, à la poursuite du renforcement de l'encadrement des stages, à la reprise par la direction de la vie étudiante des enseignements jusqu'alors assurés par le Bureau des arts, ainsi qu'à la réforme de la procédure nationale Master.

### **Charline AVENEL**

Nous pourrions répondre aux questions sur les autres postes de dépenses qui sont moins notables dans la présentation. Mais un dernier point sur les dépenses de bourse et d'aide sociale, avec une croissance sur fonds libres de 8,6 % pour 2018, ce qui corrobore les évolutions mentionnées par le Directeur et qui sont très dynamiques sur l'ensemble de la période. Ces bourses comprennent les bourses de scolarité, les bourses sur critères académiques et les bourses sur financement fléché. Concernant les bourses de scolarité qui sont financées sur les ressources propres, leur croissance s'explique en 2018 par la croissance de l'enveloppe dédiée aux étudiants boursiers du CROUS, ce qui suit l'effet des effectifs étudiants. Par ailleurs, il faut noter la création d'une bourse Sciences Po d'un montant forfaitaire de 370 € qui vise les classes moyennes et aux revenus modestes qui ne bénéficient pas des aides du CROUS. C'est une nouvelle disposition que nous mettrons en place à la prochaine rentrée. Il y a la poursuite de la hausse des élèves extracommunautaires qui bénéficient d'une bourse Boutmy, mais aussi la création d'un fonds d'aide spécifique pour la mise en place du parcours civique, notamment pour les étudiants qui doivent réaliser ce stage à l'issue de la première année et qui ne sont pas toujours rémunérés. En lieu et place de faire un job d'été, ils pourront faire un stage et être un peu aidés au moment de cet engagement nouveau. Enfin, Sciences Po se substitue à la ville de Paris qui s'est désengagée sur les bourses de mobilité.

Voilà pour les principales évolutions. Les dépenses de fonctionnement se caractérisent par leur stabilité en 2018. Lors de la Commission des finances, nous avons promis un point sur les investissements qui sont notables en 2018. Il y a 4,9 M€ d'investissement hors Artillerie. Ces investissements permettent d'améliorer l'expérience étudiante, notamment avec des dépenses pour l'innovation pédagogique et la rénovation des salles de cours pour laquelle nous entrons dans un plan pluriannuel de réfection et de mise à niveau. Nous poursuivons la mise en accessibilité de notre campus, l'amélioration de l'environnement de travail des salariés avec 430 k€ et le renouvellement graduel des équipements audiovisuels, notamment à l'École de journalisme qui a besoin de matériel de pointe. Enfin, nous poursuivons la numérisation de notre campus et de nos outils, notamment pour compléter les services en ligne aux enseignants.

#### *b) Questions et observations*

### **Nicolas METZGER**

Merci pour cette présentation. Nous passons rapidement aux questions, sachant qu'un certain nombre de sujets ont déjà été abordés lors de la Commission des finances la semaine dernière.

### **Marc LAZAR**

Merci pour cette présentation. J'évoquerai les activités scientifiques et de recherche. Nous voyons l'effort considérable fait sur le recrutement, mais je m'interroge sur le slide 15, à savoir les dépenses sur fonds libres en croissance sur les activités pédagogiques et stables sur les autres périmètres. Tu as évoqué une certaine stagnation pour les activités scientifiques puisque nous passons de 26,8 à 25,3 M€ cette année, avec une très légère augmentation l'année prochaine. Mais qu'entendons-nous par fonds libres ?

Sont-ce les fonds propres de la FNSP ou les contrats de recherche que les chercheurs obtiennent ? En fonction de la réponse, je poserai éventuellement une autre question.

### **Laura DUQUESNE**

Les élus étudiants UNEF soulignent que la direction de Sciences Po a annoncé qu'elle était en faveur d'une linéarisation et d'une réforme des frais d'inscription. Cette année, la hausse des frais d'inscription est encore de 1 %. En attendant cette linéarisation qui devrait être mise en place avec la réforme du calcul du barème des frais d'inscription prévue pour l'an prochain, Sciences Po a augmenté son budget d'aide sociale, ce que nous soulignons. Cette hausse est de 8 %, soit +500 k€ dédiés aux aides sociales. Il y a aussi la création d'une nouvelle bourse qui aidera les étudiants de la classe moyenne qui ne payent pas de frais d'inscription à Sciences Po, mais ne perçoivent pas de bourse du CROUS. Nous notons aussi un meilleur soutien aux étudiants extracommunautaires, avec un réinvestissement sur les bourses Boutmy, et le maintien de l'aide à la mobilité, ce qui prouve que Sciences Po est capable de pallier la baisse des financements de la mairie de Paris afin que ses étudiants puissent continuer à aller étudier à l'étranger dans les meilleures conditions. Cependant, les frais d'inscription augmentent encore. Les élus et les syndicalistes étudiants UNEF ont lancé une pétition qui est signée par un nombre croissant d'étudiants : ces derniers n'en peuvent plus de la hausse des frais d'inscription, notamment les doctorants. Même s'il y a de nombreuses avancées sur l'aide sociale, les revendications des doctorants n'ont pas forcément été entendues, notamment en termes de mensualisation de leurs revenus. En outre, ceux qui ne sont pas rémunérés sont dans l'obligation de payer des frais d'inscription : nous veillerons à aiguiller les doctorants non titularisés vers la C2S : il faudra donc être vigilant sur son budget, notamment puisque Sciences Po augmente chaque année de 6 % – et de 8 % cette année – les aides sociales pour pallier les défauts du système.

### **Charline AVENEL**

S'agissant de la recherche, ne tenez pas compte de la diapositive que vous avez citée : un certain nombre de dépenses sont restées en central et ne sont pas affectées dans les montants indiqués. Les fonds libres sont les ressources et les dépenses qui impactent le résultat, c'est-à-dire qui ne sont pas liés à des fonds affectés et qui n'ont pas d'impact en ressources et en dépenses sur les projets de recherche. En ressources, il s'agit des moyens affectés directement par Sciences Po pour les dépenses de recherche. S'agissant des dépenses liées aux activités scientifiques, il convient de retenir pour 2018 la progression des moyens sur fonds libres que donne l'institution aux centres de recherche, et qui sera de 100 k€. Il y a également l'effort en matière d'électifs qui sera réalisé, à la fois sur les postes financés sur les fonds FNSP, mais également du fait de recrutements de personnel académique financé directement par le ministère ou le CNRS. En 2018, il y aura potentiellement un écart de 17 postes sur la faculté permanente, avec la création déjà notifiée de 3 postes du ministère en 2017, avec des prises de fonction en 2018, 3 recrutements des professeurs des universités pour une prise de fonction au 1<sup>er</sup> trimestre 2018, 8 recrutements sur des postes vacants au 31 décembre qui pourraient être organisés en 2018, 1 poste de PAST et 2 postes de professeur des universités temporairement vacants. Le maximum qu'il serait possible de réaliser concerne 17 postes de la faculté permanente.

### **Frédéric MION**

Un mot complémentaire pour apporter des éléments de mise en perspective. Je me réjouis que les efforts consentis dans le budget prévisionnel 2018 en faveur des étudiants et de notre politique de redistribution sociale, notamment les efforts qui viennent compenser le retrait de certains partenaires institutionnels, soient salués par les étudiants, ainsi que les mesures nouvelles qui sont destinées non pas seulement aux étudiants issus des foyers les moins favorisés, mais également à ceux issus de classes moyennes et qui peuvent être marginalement pénalisés par notre système de droits.

S'agissant des doctorants, je signale que les situations rapportées par Mme DUQUESNE sont prises en compte de façon très précise par les responsables de l'École doctorale. Nous ne refusons pas d'étudier la mensualisation, mais c'est un dispositif très lourd que celui consistant à générer quelques centaines de fiches de paye supplémentaires par mois pour modifier le système actuel. Nous mettrons ce point à l'étude. Nous ne considérons pas que le dossier est clos, tant s'en faut. Enfin, s'agissant des droits d'inscription pour les doctorants en difficulté financière, l'École doctorale examine déjà ces situations et propose l'exonération de droits pour les doctorants et jeunes chercheurs qui en ont besoin.

### **Solène BRUN**

Je rebondis sur la question des doctorants et je remercie Mme DUQUESNE d'avoir évoqué le sujet. Sur la question du budget, les étudiants sont solidaires de la position des élus étudiants, notamment sur l'augmentation des frais d'inscription que nous déplorons également. Je me réjouis d'entendre que la question de la mensualisation peut être étudiée, car nous demandons cela depuis un certain temps. Nous comprenons qu'il y a des questions techniques de mise en place, mais ne pas être payé tous les mois pose de gros problèmes. Et la question technique ne peut pas être la seule raison qui nous est opposée. Quant aux frais d'inscription des doctorants, je tiens à rappeler la position des élus doctorants ; en tant que salariés, les doctorants contractuels ne devraient pas payer de frais d'inscription pour pouvoir travailler à Sciences Po. Cela rejoint le principe de l'égalité des salariés et cela a été une des bases de l'argumentation dans d'autres facultés qui ont eu raison devant le tribunal administratif. Pour ceux qui ne sont pas contractuels et qui sont boursiers ou sans financement, nous demandons l'exonération sur la base de critères sociaux. Nous espérons que les mesures prises cette année aboutiront à une exonération massive des dossiers déposés, exonération totale et non pas partielle, comme cela a été le cas l'an dernier.

### **Alexandre HENNION**

Comme j'ai eu l'occasion de le dire la semaine passée, le budget est en faveur des étudiants et tous les étudiants, pas uniquement les élus UNI, s'en réjouissent. Cependant, le résultat net prévu est de 3,5 M€. Nous estimons que la hausse des frais de scolarité n'est pas justifiée ou indispensable au regard de l'écart récurrent entre la prévision et l'exécution du résultat net. Il y a souvent une augmentation du résultat d'une année sur l'autre. Nous pensons que, l'an prochain, le résultat sera supérieur à 3,5 M€. Toutefois, nous sommes favorables à ce budget, car de nombreux points positifs font plus que compenser la hausse des frais de scolarité, comme la hausse des bourses, la création de la bourse Sciences Po, la création d'une nouvelle tranche, la hausse de 50 € des seuils, etc. Nous déplorons seulement le fait qu'il n'y ait pas d'augmentation de bourse liée aux critères sociaux et aux critères académiques. C'est l'une de nos grandes revendications. Mais les efforts de l'institution pour compenser la baisse historique de la DGF, notamment avec la hausse du mécénat des particuliers et des entreprises, sont positifs pour rendre Sciences Po toujours plus attractive et dynamique.

### **Josselin MARC**

S'agissant de la DGF, je pense que c'est le rôle des membres de ce Conseil et de la direction d'alerter le gouvernement sur la diminution de la subvention attribuée à l'IEP. Symboliquement, il est fort de constater cette année une diminution en valeur absolue. Quand nous comparons les ressources de la formation initiale qui s'élèvent à 59 M€ à la subvention qui est de 69 M€, nous pensons que dans 5 ans, les étudiants financeront plus Sciences Po que l'État. Resterons-nous alors une université publique ? C'est à nous d'alerter le gouvernement et de le conseiller sur les économies à réaliser, notamment sur le crédit impôt recherche dont nous connaissons la faible efficacité. Cela permettrait de dégager 6 Md€ pour financer les universités françaises.

Nous sommes assez étonnés par la position de l'UNI sur le résultat et la hausse des frais d'inscription, mais il est toujours intéressant de gagner des batailles culturelles et de trouver de nouveaux alliés dans les Conseils. De la même manière, nous pensons que le rôle de ce Conseil est aussi d'alerter la direction sur la vision pessimiste qu'elle peut avoir de sa situation financière. Sur les 10 dernières années, nous voyons une marge d'erreur de 106 %. Nous espérons fortement que cette erreur sera plus faible cette année. Enfin, cette année, les membres du Conseil d'administration et du Conseil d'Institut commencent à se positionner sur la hausse des frais d'inscription et commencent à penser que le modèle économique de Sciences Po ne peut pas reposer uniquement sur les frais d'inscription. Il est temps que nous soyons entendus. Contrairement à ce que vous dites, l'augmentation des frais d'inscription n'est pas seulement un constat, mais bien un choix politique. Avec un résultat de 3,5 M€, procéder à une augmentation de 400 k€ des frais d'inscription, ça devient un choix politique. Nous appelons donc au gel des frais d'inscription et à voter contre ce budget si ce gel n'a pas lieu.

### **Nicolas METZGER**

La semaine dernière, j'ai réitéré une demande que j'avais déjà formulée l'an dernier en Conseil d'administration de la FNSP, à savoir la présentation d'un schéma d'emploi. Ce budget comporte globalement de très bonnes nouvelles, mais sa présentation pose des difficultés de lecture et de compréhension. Certaines lignes de dépenses sont très détaillées, et d'autres non. Par exemple, à la page 75, je constate que nous rentrons dans un degré de détail qui indique que le LIEPP sera doté de 5 k€

d'études et prestations de service. A contrario, lorsque je regarde les dépenses de personnel de la page 52, il n'y a qu'une seule ligne de 85 M€, sans aucun détail, pour un montant qui représente tout de même 45 % de notre budget. En cherchant bien, on trouve vaguement une ventilation par école aux pages 120 à 124, mais nous ne savons pas faire le lien entre le montant des dépenses de personnel engagées et les effectifs qui travaillent effectivement dans les écoles. J'ai bien conscience qu'on ne peut pas toujours rentrer dans le détail de chaque programme, mais nous pourrions au moins avoir un tableau qui présente les effectifs par école et par campus du Collège universitaire ? Cela permettrait d'apprécier l'éventuelle montée en puissance d'une école ou d'un campus et de faire le lien entre les évolutions des masses financières et des effectifs, qui constituent une grande part de ce budget et de sa rigidité. Ainsi, nous comprendrions mieux comment sont financées les priorités que sont l'Acte 2, la montée en puissance des nouvelles écoles, etc. Serait-il possible de fournir ce tableau pour le Conseil d'administration de la FNSP du 20 décembre, qui ne manquera pas de faire la même remarque ?

### **Frédéric MION**

Un mot rapide pour répondre à M. MARC sur la question des droits d'inscription. Il y a en effet un choix politique consistant à ne pas rompre la dynamique qui a permis le développement de notre institution au cours des années écoulées. En renonçant à ajuster les droits d'inscription chaque année du montant de l'inflation, nous renoncerions à la place effective que ces droits ont pu occuper dans la croissance de nos ressources et dans le développement de l'institution. Nous avons démontré que le résultat de 3,5 M€ que nous entendons dégager en 2018 n'est pas un effort vain de notre part pour dégager des excédents, mais est lié à la nécessité d'assurer nos investissements pour l'avenir. Il s'agit très concrètement de la possibilité d'engager demain les dépenses d'investissement indispensables pour permettre à notre institution de mieux fonctionner, dans des locaux plus adaptés, et pour répondre aux besoins de formation des étudiants.

S'agissant de la question que vous posez sur les emplois, Monsieur le Président, nous ferons au mieux pour compléter l'information sur ce sujet. C'est une question très complexe et je ne sais pas si nous serons en mesure de répondre à votre demande pour le 20 décembre. En tout cas, nous travaillons à une présentation plus exhaustive et plus parlante de nos dépenses de personnel.

### **Charline AVENEL**

Je peux donner un éclairage des endroits où ont été réalisées des créations d'emplois en 2017 et qui auront un impact sur 2018. Cela éclaire le sens de nos priorités. S'agissant des administratifs, nous avons créé des emplois à la direction des admissions, 2 créations pour l'École de management et de l'innovation, 1 création pour PSIA, 1 création pour Reims qui monte en puissance, 1 création pour le Centre sur le numérique qui est une priorité et 1 création à la direction des affaires et des services généraux. Nous avons également effectué un certain nombre de titularisations de CDD : 1 à PSIA, 1 à Reims, 2 à l'École d'affaires publiques, 2 pour l'*executive education*, 1 à la DSI et 1 au Medialab. Nos priorités de créations sont très orientées sur les besoins étudiants pour améliorer le taux d'encadrement et répondre aux besoins des étudiants. Pour les académiques en 2017, sur les fonds FNSP ont été recrutés 1 chercheur au Medialab, 1 chercheur au CEVIPOF et 1 chercheur au CEE et nous avons compté 3 titularisations au département d'économie. Ces créations de postes et ces titularisations ont un effet dans les moyens pour 2018. En 2018, nous envisageons 2 créations de postes à la direction des affaires internationales – c'est notamment le fruit de l'effort qui doit être consenti sur les activités de promotion – et 1 création pour le campus de Reims pour suivre sa montée en puissance. Concernant les académiques, 4 *assistant professors* sont prévus, ainsi que des titularisations à l'OSC, à PSIA, à l'EMI et au département d'économie.

c) *Vote*

### **Ismahane GASMI**

M. MEIGNANT donne procuration à Mme DUQUESNE. M. ROBINET donne procuration à M. METZGER. Mme THOMAS-ORTEL donne procuration à Mme BRUN. M. BONNAVENTURE donne procuration à M. MORANDI. Mme FRANCK donne procuration à M. HOULLIER. Mme GILLES donne procuration à Mme MÉAUX. MM. ÉTRILLARD et HEILBRONN donnent procuration à M. LAZERGES. Mmes LEMARDELEY et POSTEL-VINAY donnent procuration à M. MARTIGNY. MM. DUHAMEL et ROZENBERG donnent procuration à M. LAZAR.

**Nicolas METZGER**

Je mets aux voix ce budget.

*Nombre de votants : 29.*

*Résultat du vote : 6 contre, 23 pour.*

*Le Conseil de l'Institut d'Études politiques de Paris donne un avis favorable à la proposition de budget 2018 de l'Institut d'Études politiques de Paris présenté par le Directeur de l'Institut d'Études politiques de Paris.*

## **II. PRESENTATION DU PROJET DE CREATION DE DOUBLE DIPLOME AVEC L'INSTITUT SUPERIEUR DE L'AERONAUTIQUE ET DE L'ESPACE – ISAE-SUPAERO**

### *a) Exposé*

**Nicolas METZGER**

Le secteur aéronautique est en plein développement et offre de nombreux débouchés professionnels. Je laisse Mme WOLL nous présenter le cadre général de ce double diplôme.

**Cornelia WOLL**

Il s'agit d'un double diplôme entre Sciences Po et l'Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace à Toulouse. Nous avons déjà une convention d'admissibilité avec cette école, ce qui nous a permis de recruter des élèves ingénieurs pour des entrées en M1 et une formation en M1 et M2. L'ambition de ce double diplôme est de permettre à des étudiants qui sont dans ce cas de figure de poursuivre leur scolarité et de valider les deux parcours, dans un format précisé en page 2 de la note. Les élèves étudiants ingénieurs de SUPAERO finissent les deux premières années du cycle d'ingénieur à Toulouse, intègrent Sciences Po en M1 pour préparer la première année fondamentale des parcours de master chez nous et retournent à SUPAERO lors de la 4<sup>e</sup> année, c'est-à-dire le M2 de Sciences Po ou la 3<sup>e</sup> année d'ingénieur à SUPAERO. En effet, le format de cette année est assez similaire entre Sciences Po et SUPAERO et est constitué d'un semestre de spécialisation et d'un semestre de stage. En permettant aux étudiants de compléter la 3<sup>e</sup> année dans leur établissement d'origine, nous reconnaissons ensemble le stage comme élément du parcours de scolarité et nous les laissons finir le semestre de spécialisation à SUPAERO. Pour les étudiants issus de Sciences Po, le format ressemble, de manière augmentée, à celui d'un double diplôme classique. Nous rappelons que les doubles diplômes à l'international offrent le M1 à Sciences Po et le M2 dans l'université partenaire. Ici, il s'agit d'un parcours d'ingénieur assez spécialisé et d'ajouter deux années d'études à la première à Sciences Po : une 2<sup>e</sup> année d'ingénieur à SUPAERO et une 3<sup>e</sup> année de spécialisation avec un semestre de stage.

Nous visons un petit contingent d'étudiants, à savoir 10 élèves des deux établissements partenaires. C'est une possibilité donnée à un petit groupe d'étudiants très intéressés par une double formation en ingénierie et sciences sociales, avec un certain nombre de prérequis. La sélection sera faite en commun. Vous avez les autres modalités dans la note : je peux répondre à vos questions. Les écoles ouvertes à cette possibilité sont l'École d'affaires publiques, l'École d'affaires internationales, l'École du management et de l'innovation et l'École urbaine. Cela a été négocié avec ces écoles afin d'apprécier l'opportunité de proposer cette double formation au sein de leur parcours. Les écoles qui ne figurent pas dans cette liste ne souhaitent pas participer dans un premier temps, mais rien n'empêche qu'elles rejoignent ensuite le mouvement.

Un élément ne figure pas dans la note, mais intéresse souvent les étudiants, à savoir les frais de scolarité : ils sont de 2675 € à SUPAERO pour les étudiants de l'Union européenne et de 4 675 € pour les autres. Comme pour tous les doubles diplômes les étudiants payent les droits de l'établissement dans lequel ils se trouvent pendant l'année.

*b) Questions et observations*

**Nicolas METZGER**

Nous parlons bien d'une convention signée globalement en Sciences Po et SUPAERO, au sein desquelles chacune des quatre écoles s'inscrit. Quid de celles qui souhaiteraient s'y inscrire ultérieurement, devront-elles signer une nouvelle convention ? C'est bien Sciences Po qui signe cette convention et non pas chaque école ?

**Cornelia WOLL**

Nous passons en revue les conventions quand le partenariat évolue. Nous pourrions faire figurer des écoles supplémentaires par un système d'avenants. Pour l'année prochaine, le périmètre est bien composé de ces quatre écoles et le signataire est Sciences Po.

**Solène DELUSSEAU-JELODIN**

L'UNEF ne comprend pas la pertinence du projet pédagogique : ce double diplôme répond-il vraiment à une demande exprimée par les étudiants ? Quels sont les débouchés et les perspectives professionnelles ? Il est assez atypique de créer un double diplôme en sciences humaines et sociales qui intègre des cours sur la mécanique et la thermodynamique des fluides. Je ne vois pas sur quels métiers cela peut déboucher.

J'ai une autre remarque plus générale. Nous votons à une fréquence très importante la création de nouveaux doubles diplômes. L'UNEF s'inquiète que la multiplication des doubles diplômes devienne illisible pour les étudiants, notamment parce qu'il existe des temporalités différentes pour candidater. Il n'y a plus vraiment d'unité du diplôme de Sciences Po et tout devient confus pour les étudiants. Nous nous interrogeons sur cette nécessité de créer sans cesse de nouveaux doubles diplômes. Cela répond-il véritablement à une demande des étudiants ? Nous avons l'impression que nous accolons des noms d'institutions prestigieuses au nom de Sciences Po.

**Nicolas METZGER**

Pour vous éclairer sur les débouchés – car je connais un peu le secteur –, l'aéronautique est un secteur qui emploie beaucoup de diplômés de Sciences Po. Il s'agit certes d'un secteur très technique qui fait la part belle aux ingénieurs, mais il recrute énormément de profils maîtrisant les sciences sociales et les relations internationales. Ce secteur a une forte dimension géopolitique et connaît des évolutions réglementaires très rapides. Il faut des personnes qui comprennent le droit européen, américain, chinois, etc. Par exemple, la réglementation des drones est actuellement en discussion au Parlement européen et je suis certain que, dans le cadre de ces discussions, on retrouve assez facilement des anciens de Sciences Po. L'aéronautique offre de très belles perspectives d'insertion professionnelle pour nos étudiants. Je laisserai Mme WOLL répondre à votre question sur ce maquis de doubles diplômes que vous dénoncez.

**Vincent MARTIGNY**

S'agissant de la logique des doubles diplômes, nous pourrions entendre l'idée que les universités deviennent des hubs. Il serait utile qu'un point à l'ordre du jour d'une prochaine séance explique la politique des doubles diplômes à Sciences Po. Je me dis souvent que nous accumulons les doubles diplômes. J'imagine que c'est favorable pour les étudiants de Sciences Po, mais cela mériterait que le Directeur de Sciences Po ou le directeur des affaires internationales nous expliquent cette politique.

**Nicolas METZGER**

Je vous rappelle que M. VERILLAUD était venu au printemps dernier nous présenter la stratégie en matière de doubles diplômes internationaux.

**Vincent MARTIGNY**

En effet, mais nous n'avions pas répondu à la question de l'opportunité des doubles diplômes.

### **Nicolas METZGER**

Je vous rejoins sur le fait que cela a un coût. Nous avons évoqué la notion de régime asymptotique où le coût d'un nouveau double diplôme pouvait finalement excéder les bénéfices que nous espérons en retirer. Mais il y a bien une stratégie : Sciences Po essaie de nouer des relations dont certaines sont plus fructueuses que d'autres. Si ce n'est pas fructueux, Sciences Po se retire au bout d'un certain temps, sinon nous approfondissons la relation. Je pense qu'il est positif de commencer par de petits effectifs et de voir s'il existe une réelle demande et des débouchés. Il faut ensuite définir comment il est possible de mettre en cohérence toutes les maquettes de nos doubles diplômes internationaux et nationaux.

### **Catherine BLANC**

Une question sur la position des conseils stratégiques et pédagogiques, au regard de ces doubles diplômes. Chaque école dispose d'un système de gouvernance : j'aimerais connaître l'avis de ces conseils sur ces doubles diplômes. Cela permettrait d'asseoir une stratégie que je comprends mal.

### **Cornelia WOLL**

Merci pour vos questions qui se rejoignent. Un mot sur le projet pédagogique : notre conviction est que, pour apprendre tous les enjeux de gouvernance dans un monde complexe, il faut des compétences métiers et de contenu dans un certain nombre de domaines qui peuvent être techniques, comme ceux enseignés par les écoles d'ingénieurs, mais aussi une vision sur des enjeux de société, de gouvernance et d'économie qui relèvent de notre expertise. Je ne dis pas cela uniquement parce que j'ai écrit une thèse sur l'aviation civile : dans de nombreux domaines, l'union de la compétence technique et la compétence géopolitique peut être fructueuse. Nous partageons cette conviction avec d'autres établissements qui forment aux affaires publiques.

S'agissant de l'intérêt de notre réseau de doubles diplômes, il permet aux écoles et aux acteurs pédagogiques de se spécialiser davantage dans le domaine dans lequel ils sont déjà affichés, mais sur des points sur lesquels ils ne pourraient pas fournir le contenu de formation. Par exemple, l'École d'affaires publiques a une filière culture et cherche des partenaires avec lesquels développer ce sujet. Il y a aussi l'École des affaires internationales et l'École urbaine qui travaillent sur des sujets liés aux territoires, à l'espace ou à l'énergie et ont besoin de partenaires compétents sur ces sujets. Plutôt qu'un maquis, je vois un joli jardin à l'anglaise avec de nombreuses plantes et où l'on peut se promener selon les goûts. L'objectif de l'établissement est de donner à chaque école les moyens de développer un projet propre et de développer une double logique de placement et de marque dans un réseau de partenaires qui lui ressemblent ou qui complètent son offre.

Il semble nécessaire de discuter au sein des conseils pédagogiques, au-delà du réseau géopolitique présenté par M. VERILLAUD, du projet de chaque école. Les doyens ont cela en tête puisqu'ils portent ces objectifs qui font sens : il faudrait trouver un format pour faire intervenir les doyens devant ce Conseil afin qu'ils expliquent leur projet et pourquoi ils sont ou non intéressés par des partenariats.

### **Frédéric MION**

Je rejoins ce qu'a dit Mme WOLL. J'insiste sur le fait que nous veillons à ne pas laisser se développer sans contrôle ces doubles diplômes, car ils créent des complexités de compréhension pour nos étudiants et les secteurs qui recrutent à la sortie de Sciences Po. En outre, ils créent des contraintes de gestion en termes de procédure d'admission et de gestion des cohortes qui obéissent toutes à des dispositions particulières. Cependant, je crois qu'il est vital de ne pas se contraindre à une règle consistant à ne plus créer de double diplôme, sauf à en supprimer d'anciens : à mon sens, ce serait une façon un peu absurde de contraindre nos marges d'évolution pour l'avenir et de nous interdire de répondre aux demandes de nos étudiants et aux besoins du marché. En la matière, je pense qu'il faut conserver une vision prospective dynamique. Par ailleurs, si nous avons une approche malthusienne des demandes qui nous seraient faites en matière de double diplôme, nous serions confrontés à des questions cornéliennes. Nous venons de signer un accord de partenariat avec Cambridge qui porte essentiellement sur des questions de recherche. Il n'est pas exclu que nos partenaires soient disposés à pousser la création de doubles diplômes avec Cambridge. Faut-il que nous le refusions au motif que nous avons déjà des doubles diplômes avec la LSE ou UCL ? La question doit être posée. Pour en finir avec la métaphore horticole, dans l'intérêt de la maison, on est parfois tenté de dessiner un très beau jardin à la française. Je pense que le foisonnement nous complique parfois la vie, mais il est aussi le reflet de la richesse de notre institution et de l'appétit qu'elle suscite de la part d'institutions partenaires. Rester aveugle et sourd aux

demandes que nous recevions serait malencontreux. Je rejoins le souhait de M. MARTIGNY d'ouvrir un débat sur le sujet.

**Nicolas METZGER**

Finalement, la stratégie de Sciences Po en la matière n'est pas si différente de celle d'une compagnie aérienne qui ouvre et ferme ses lignes au gré des opportunités. La plupart des business en réseau fonctionnent de cette manière.

*c) Vote*

**Nicolas METZGER**

Il n'y a pas de nouvelle procuration, je mets aux voix ce projet de double diplôme.

*Nombre de votants : 29.*

*Résultat du vote : 2 abstentions, 27 pour.*

*Le Conseil de l'Institut d'Études politiques de Paris approuve la création d'un double diplôme niveau master avec l'Institut supérieur de l'aéronautique et de l'espace (ISAE-SUPAERO) à compter de la rentrée universitaire 2018-2019.*

### **III. PRESENTATION DE LA NOTE DE DECLARATION D'AXES STRATEGIQUES DEVANT ETRE TRANSMISE AU HCERES DANS LE CADRE DE L'EVALUATION 2017-2018**

*a) Exposé*

**Nicolas METZGER**

Au mois de septembre, nous avons examiné le premier volet du rapport d'autoévaluation HCERES qui dresse un bilan de l'existant et des réalisations des cinq dernières années. Nous nous penchons à présent sur le volet plus prospectif. Je laisse la parole à Monsieur le Directeur pour sa présentation.

**Frédéric MION**

Ce rapport est l'un des documents que nous devons fournir dans le cadre de l'évaluation de notre établissement à laquelle procède le Haut conseil de l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur. En réalité, ce document a été déposé sur la plateforme de l'HCERES vendredi, selon le délai qui nous était imparti pour procéder à ce travail. Avec le rapport d'autoévaluation qui avait été déposé quelques semaines auparavant, ce document servira à préparer la visite de site à laquelle procéderont les évaluateurs de l'HCERES. Je ne présenterai pas le détail de ce document dont la lecture est assez aisée. Le format qui nous était imposé nous limitait à une dizaine de pages. En outre, les priorités sont rappelées en page 1. Je salue le travail de coordination, pour la remontée des différents axes stratégiques, réalisé sous l'égide de Charline AVENEL. Je précise que, pour l'élaboration de la partie recherche du document, et en lien avec notre directrice scientifique, j'avais souhaité visiter chacune de nos unités de recherche. J'ai pu m'entretenir plus précisément avec les centres de recherche sur les orientations qui figurent dans le document. Je me tiens à votre disposition pour répondre à toutes vos questions.

Je profite de la parole qui m'est donnée pour ajouter un point qui me concerne à titre personnel. Comme je l'ai indiqué hier à l'ensemble des collaborateurs et salariés de Sciences Po, j'ai déposé vendredi, auprès de la commission de proposition prévue par nos statuts pour la désignation du directeur de l'IEP et d'administrateur de la FNSP, une candidature tendant au renouvellement du mandat qui m'a été confié en 2013. Dans ce cadre, j'ai dû élaborer un projet de programme pour un nouveau mandat, qui vient en quelque sorte compléter le document qui se trouve ici s'agissant de la vision que je souhaite porter pour l'institution.

*b) Questions et observations*

**Nicolas METZGER**

Merci, ce dernier point ne figure pas à l'ordre du jour, mais nous en prenons note. Pourriez-vous nous communiquer des éléments en ce sens ? Le moment venu, il sera effectivement opportun de compléter ce document par votre profession de foi.

**François-Joseph RUGGIU**

Au nom du CNRS, je vous félicite pour l'affirmation du partenariat renforcé qui existe entre nous. Nous convergeons tout à fait sur les grands objectifs énoncés dans ce texte.

**Solène BRUN**

J'ai une question sur le statut du vote.

**Nicolas METZGER**

C'est un simple point d'information, nous n'avons pas à nous prononcer sur ce document qui est présenté au Conseil.

**Vincent MORANDI**

Une question sur le dernier paragraphe de la page 10, au sujet des RCE. Je connais la situation actuelle de Sciences Po. Quel est l'enjeu pour Sciences Po si elle devait se retrouver en RCE pour la gestion de l'IEP par rapport à la FNSP ?

**Nicolas METZGER**

J'ai posé la même question à Mme AVENEL à l'occasion de la dernière réunion de Bureau. C'est une spécialiste du sujet, elle pourra vous l'expliquer très en détail !

**Frédéric MION**

L'enjeu pour Sciences Po est de répondre à une recommandation de la Cour des comptes. Dans les 18 recommandations de son rapport de 2012, est inscrit le souhait que Sciences Po passe sous le régime des responsabilités et compétences élargies. La Cour des comptes a réitéré ce vœu dans son rapport de suivi des recommandations : c'était du reste le seul vœu qui n'avait pas été complètement suivi d'effets. Sciences Po dispose déjà d'une très grande autonomie dans la gestion de ses ressources et de ses personnels et nous ne sommes absolument pas opposés à aller au bout de ce mouvement. Lors des ébauches de discussion que nous avons eues avec le ministère, nous avons toutefois entendu que ce n'était pas une urgence de son point de vue. En effet, les RCE porteront sur une petite partie des personnels qui sont employés à Sciences Po et sur une petite partie des ressources qui lui sont versées. Nous savons que la discussion pour le passage aux RCE sera compliquée, notamment sur le niveau de subvention correspondant aux personnels payés directement par le ministère qui nous serait attribué. Ce dossier sera techniquement lourd à gérer, mais rien ne s'y oppose concrètement. Encore faut-il que les équipes du ministère trouvent le temps de s'y consacrer : celles de Sciences Po en dégageront en tant que de besoin.

**François HOULLIER**

Je voudrais saluer ce document et sa clarté, mais également le fait qu'il y a une référence au travail conduit dans le cadre de l'USPC. Je note aussi le concours que Sciences Po apportera au projet d'initiative d'excellence renouvelé. Cela fait suite au débat que nous avons eu dans ce Conseil. Je pense qu'il y a ici une très grande clarté de la stratégie. Il est également fait référence à d'autres objets partagés, construits dans le passé et que vous souhaitez continuer à utiliser dans le futur, comme ce qui se fait en matière d'innovation numérique avec le dispositif SAPIENS.

## **IV. USPC : PROJET DE CONVENTION ENTRE L'UNIVERSITE CIBLE ET LES PARTENAIRES ASSOCIES**

### *a) Exposé*

#### **Amélie ANTOINE AUDIO**

À la suite des décisions prises dans nos instances, notamment au sein du Conseil du 26 octobre 2017, nous avons repris le travail avec nos partenaires afin de faire émerger un partenariat privilégié entre l'université cible et Sciences Po, tout d'abord au sein du projet d>IDEX. Comme vous le savez, le projet est en phase de rédaction et les calendriers sont contraints avec une date de dépôt du projet fixée au 18 décembre. Sciences Po sera présentée comme étant un établissement disposant de forces exceptionnelles en sciences sociales et pouvant concourir à la fois au nouveau projet dans son domaine d'expertise, mais aussi en relation avec les autres disciplines, en interdisciplinarité avec les secteurs de la santé et des sciences. Le fait de poursuivre en recherche notre travail dans le domaine des politiques de la terre ou en santé ou de mener une réflexion sur l'émergence d'un Institut des données sera inscrit dans le texte de l>IDEX. Nous avons veillé à ce que toutes les trajectoires restent ouvertes dans le dossier IDEX de manière à exprimer au jury notre volonté partagée de continuer à faire émerger des projets ambitieux dignes d'une université de recherche de rang international.

Parallèlement, nous avons engagé une réflexion avec les partenaires universitaires qui n'intègrent pas l'université cible. Le projet de convention rappelle l'héritage commun de la COMUE et présente les champs thématiques et les activités partagées qui feront l'objet de projets potentiellement éligibles à l>IDEX ou de mutualisations hors IDEX. Cela est important en raison de l'évolution du contexte institutionnel de notre site. Dans l'article 2.1, nous positionnons un domaine propre à Sciences Po, à savoir la gouvernance des sociétés contemporaines, afin que les projets, les équipes et les laboratoires puissent travailler avec l'université cible. Dans l'article 2.3, nous réaffirmons la volonté collective de faire vivre les activités des services partagés, comme le SAPIENS qui offre un beau catalogue de formations à nos enseignants. Nous pouvons rappeler le travail piloté par Sciences Po pour USPC à Singapour, en partenariat avec la National University of Singapore. Il y a également les activités du réseau recherche Europe piloté également par Sciences Po pour le site. Il s'agit de continuer à faire vivre ces actions au niveau du site USPC. La question est liée au devenir de la COMUE. Dans les prochains mois, il faudra certainement s'interroger sur l'avenir de cette COMUE dans le cadre de l'émergence d'une nouvelle université.

La convention propose un mode de gouvernance simple avec l'installation d'un comité de pilotage qui serait présidé par le président de l'université porteuse de l>IDEX. C'est la COMUE qui déposera le projet pour la nouvelle université qui deviendra pilote de cet IDEX au 1<sup>er</sup> janvier 2019. Il est proposé que ce comité de pilotage réunisse 4 membres de l'université cible, 2 représentants des autres partenaires universitaires et 2 représentants des organismes. Dans sa version resserrée en bureau, il aura pour mission de suivre chaque mois les activités liées à l>IDEX. Le projet de cette convention-cadre a été proposé par les établissements universitaires du site. Sa forme évoluera encore, notamment pour mieux prendre en compte les attentes des organismes par la suite. Il s'agissait aujourd'hui de vous présenter l'esprit dans lequel nous travaillons et solliciter votre avis afin de poursuivre l'échange avec l'université cible, avec les partenaires universitaires du site et avec les organismes. Le texte n'est pas encore stabilisé : nous vous demandons un avis de principe sur les perspectives que nous proposons dans cette convention.

### *b) Questions et observations*

#### **Nicolas METZGER**

Merci pour la présentation de ce projet de convention avec l'université cible. Y a-t-il des questions ?

#### **Marc LAZAR**

Dans le point 2.1, il est question des « aires culturelles, littératures du monde et études globales ». Certes, le terme est très générique, mais qu'entendons-nous par cela ?

#### **Amélie ANTOINE AUDIO**

Vous remarquerez que le lien entre ces trois domaines est vraiment la spécificité de certains laboratoires de l'INALCO et de la Sorbonne-Nouvelle qui construisent leurs projets scientifiques et pédagogiques

dans cette approche croisée. Nous avons des éléments à faire valoir, mais nous retrouvons les périmètres et la stratégie scientifique des laboratoires qui croisent aires culturelles et études globales.

**Frédéric MION**

Il n'a pas échappé à M. LAZAR que la FMSH a créé un Collège d'études mondiales.

**François HOULLIER**

La présentation de Mme ANTOINE AUDIO est tout à fait fidèle à l'intensité des interactions qui continuent d'avoir lieu entre les différents partenaires. L'esprit de la convention a été parfaitement restitué. Je me retrouve dans ce qui vient d'être évoqué. Il était important de manifester l'intérêt que les différents établissements d'enseignement supérieur et de recherche – qui sont parties prenantes de l'USPC – ont à continuer à travailler ensemble, d'une part pour ceux qui sont appelés à constituer l'université cible et d'autre part pour les autres. La convention identifie de grandes thématiques d'intérêt commun, avec la grande difficulté de cet exercice qui est de disposer d'un vocabulaire partagé, compréhensible et interprété par chacun des établissements qui discutent. Comme cela a été dit, nous devons nous interroger sur le devenir de la COMUE. Quand nous regardons ce qui se fait au travers de divers parangonnages, nous voyons que certains sites comme Grenoble ont choisi de maintenir une université dite cible et que d'autres sites formellement créés n'ont jamais existé, comme c'est le cas de Sorbonne Université. Il faudra définir la bonne géométrie et la bonne façon de se coordonner. Il n'est pas certain que ce sera avec une communauté d'établissements, mais il n'est pas non plus certain qu'il n'en faudra pas une. Je vois d'ailleurs que l'État nous propose d'expérimenter les statuts des universités cibles, mais aussi les statuts des regroupements. Nous verrons quel sera le bon outil de coopération. Je suis attaché à ce que cette coopération existe et à ce que l'outil soit adapté à sa fonction et qu'il ne soit pas trop lourd. Il faut de l'agilité pour cet établissement public.

**Nicolas METZGER**

Merci pour ce plaidoyer en faveur de l'agilité, auquel je souscris pleinement.

**François-Joseph RUGGIU**

Au nom du CNRS, je dirai que je partage la position de M. HOULLIER.

**Vincent MORANDI**

J'ai une question technique : puisqu'il s'agit d'une convention-cadre de partenariat, y aura-t-il une convention particulière en fonction des projets ou des collaborations scientifiques, ne serait-ce que pour pouvoir faire transiter des fonds ?

**Amélie ANTOINE AUDIO**

Comme indiqué dans l'article 5, nous envisageons une convention-cadre, et nous pourrions avoir des conventions spécifiques d'application. Il s'agit de donner le sens de ce partenariat. En fonction des besoins et des volontés des uns et des autres, les conventions spécifiques peuvent être bilatérales ou multilatérales.

**Marie RASSAT**

Dans l'article 3.2, il est indiqué qu'en cas de dissolution de la COMUE, l'article 2.2 est caduc. Vous confirmez bien qu'il s'agit de l'article 3.2 ?

**Amélie ANTOINE AUDIO**

Absolument, c'est une coquille. La preuve qu'il y a encore beaucoup de travail.

*c) Vote*

**Nicolas METZGER**

Nous nous prononçons donc sur l'esprit de la convention-cadre, étant entendu que le projet de résolution que vous avez sous les yeux laisse au Directeur de l'IEP le soin de finaliser le détail des négociations sur ce sujet.

**Ismahane GASMI**

M. MARC donne procuration à Mme DUQUESNE.

*Nombre de votants : 29.*

*Résultat du vote : 4 contre, 2 abstentions, 23 pour.*

*Le Conseil de l'Institut d'Études politiques de Paris donne un avis favorable au projet de convention-cadre entre l'université de Paris et les partenaires associés au projet de l'IDEX.*

*Le Directeur de l'Institut d'Études politiques de Paris est chargé de finaliser les négociations sur ledit projet, le cas échéant, et de procéder à sa signature.*

## **V. ADOPTION DU PROCES-VERBAL PROVISOIRE DE LA SEANCE DU 26 OCTOBRE 2017**

a) *Vote*

**Nicolas METZGER**

Nous passons à l'adoption du procès-verbal du 26 octobre 2017.

*Nombre de votants : 29.*

*Résultat du vote : 29 pour.*

*Le Conseil de l'Institut adopte à l'unanimité le procès-verbal du 26 octobre 2017.*

## **VI. ÉCHANGE D'INFORMATIONS SUR DES QUESTIONS DIVERSES**

**Nicolas METZGER**

Monsieur le Directeur ou Mme AVENEL, souhaitez-vous nous faire part d'éléments de calendrier ou de contexte au sujet du dossier Artillerie ?

**Charline AVENEL**

Le projet et le groupement seront annoncés le 11 janvier. Vous êtes conviés à participer à cet événement qui devrait avoir une certaine visibilité.

**Nicolas METZGER**

J'ajoute que notre prochaine réunion sera un Conseil joint avec le Conseil de la vie étudiante et de la formation (CVEF), dans une formation œcuménique *ad hoc*, et elle se tiendra symboliquement dans les locaux de l'Artillerie.

**Charline AVENEL**

Il se déroulera peut-être dans le salon rouge ou une autre salle plus grande. Ce sera l'occasion de vous présenter le projet plus en détail et de répondre à vos questions.

**Nicolas METZGER**

Y a-t-il d'autres questions ?

**Alexandre HENNION**

Certains étudiants au sein de Sciences Po m'ont interrogé sur les rumeurs circulant au sujet du master double diplôme entre HEC et Sciences Po qui serait en danger. Pouvez-vous infirmer officiellement ces rumeurs afin de rassurer la population étudiante ?

**Frédéric MION**

La rumeur est une chose mystérieuse qui mériterait des thèses comme l'aviation civile. Très honnêtement, je ne sais pas d'où cette rumeur peut provenir ni sur quoi elle se fonderait. Le double diplôme se porte bien : le nombre de candidats est très important, année après année. Je n'entends que des choses très positives du côté d'HEC et Sciences Po n'a que des raisons de s'en féliciter. Aucun danger ne pèse à cette heure sur ce double diplôme, mais peut-être ne suis-je pas conscient d'événements occultes qui concourraient à sa disparition.

**Cornelia WOLL**

Je n'en sais pas plus.

**Nicolas METZGER**

Il s'agissait donc d'une *fake news*. J'espère simplement que, dans notre stratégie de doubles diplômes, nous ne sommes pas nous aussi victimes d'une ingérence russe.

**Catherine BLANC**

Frédéric MION a annoncé sa candidature. Combien de candidatures ont été déposées ?

**Nicolas METZGER**

La Commission de proposition ne s'est pas encore réunie pour examiner la recevabilité des candidatures. Cela dit, le délai de l'appel public à candidatures expirait au 1<sup>er</sup> décembre 2017. Il sera manifestement connu assez rapidement que 3 candidatures ont été déposées, sous réserve de validation.

**Vincent MARTIGNY**

À l'occasion de la nouvelle année – et c'est un souhait que j'ai formulé à plusieurs reprises dans ce Conseil –, il serait intéressant d'organiser un événement à la rentrée, peut-être à l'occasion des vœux, qui nous réuniraient avec nos collègues du Conseil d'administration. Étant dans ce Conseil depuis quelques années, je regrette que nous n'ayons pas plus de lien ou une connaissance mutuelle des membres des Conseils. Je renouvelle mon souhait que soit organisé un congrès des Conseils, comme un événement social. Cela nous permettrait de rencontrer nos collègues et d'engager des discussions formelles ou informelles afin de multiplier nos liens. Nous sommes les deux Conseils dont la mission est de conseiller le Directeur et l'administrateur : il ne serait pas mauvais que nous nous connaissions.

**Nicolas METZGER**

Vous avez parfaitement raison. Je pense que vous serez satisfait par l'invitation qui a été envoyée par la direction pour le double événement que seront les vœux et les annonces liées à l'Artillerie. De fait, nous y serons tous réunis.

**Charline AVENEL**

Seront présents un certain nombre de partenaires institutionnels de Sciences Po, mais également les membres du Conseil scientifique, du Conseil d'administration, du CVEF et du Conseil de l'Institut.

**Vincent MARTIGNY**

Si vous me permettez, ce n'est pas vraiment la même chose.

**Nicolas METZGER**

C'est noté. En l'absence d'autre remarque, je lève la séance. Je vous souhaite d'excellentes fêtes de fin d'année, puisque nous ne nous revoyons pas avant le début du mois de janvier.

*Nicolas METZGER lève la séance à 10 h 13.*